

Strategie Mitarbeitende 50+

Massnahme Entwicklungsgespräche 56/58+

Daniela Egg, HR-Projektleiterin, HRM MGB

Migros-Genossenschafts-Bund

Meeting Club ExtraZeit, 25.01.2021

MIGROS
GRUPPE
ARBEITSWELT

Mitarbeitende 50+: Strategie



Unsere HRM-Mission: «Gemeinsam gestalten wir das zukunftsorientierte HR für unsere Migros»
Unsere 50+ Mission: «Wir nutzen das Potenzial von unseren erfahrenen Mitarbeitenden und fördern proaktiv ihre berufliche Perspektive»

Aktueller Stand KPIs*

- Anteil frühpensionierte Mitarbeitende: 62%
- Anteil Mitarbeitende, die über das offizielle Rentenalter hinaus arbeiten: 1-2%
- Kostenanteil für Weiterbildungen 50+: ?%
- Verweildauer in Funktion: x Monate
- Anteil Stellenbesetzung durch 50+ bei Neueintritten: 7%
- **Engagement Score 50+**
- **Evtl. Employability Score: siehe EmployAgility Index**

* Datenbasis MPK 2019

Unsere Massnahmen

Kurzfristig:

- Generationsaustausch
- Sensibilisierung VG und HR
 - Gesprächsleitfaden für Entwicklungsgespräche
 - Einbauen in Leadership-onboarding
- Projekt-Pool

Mittel-/Langfristig:

- Ind. Entwicklungsgespräch aufbauen und Pensionierungsvorbereitungskurse anpassen
- Arbeits(zeit)modelle für flexible Pensionierung auf- oder ausbauen
- Transparente Laufbahnplattform
- Tool für selbstgesteuerte Laufbahnplanung
- Entfristung der Arbeitsverträge

Erwarteter Mehrwert gemäss wissenschaftlicher Studien

Bessere Nutzung des Arbeitskräftepotenzials 50+ bringt:

- *Einsparung Fluktuationskosten durch Frühpensionierungen (aktuell CHF 30 Mio. / Jahr)*
 - *Abfederung des erwarteten Arbeitskräftemangels*
 - *Unterstützung einer frühzeitigen und strategischen Personalplanung*
 - *Bessere Ausschöpfung des Potenzials an Produktivitätstagen*
 - *Zunahme der Employability*
- *Förderung der Gesundheit der MA (mehr Arbeitsplatzqualität, weniger psychosozialer Verschleiss)*

Zielbild KPIs 2022

Förderung der Erwerbstätigkeit über das offizielle Rentenalter hinaus.

- Anteil frühpensionierte Mitarbeitende: **50%** (Langfristiges Ziel, CH Schnitt)
- Anteil Mitarbeitende, die über das offizielle Rentenalter hinaus arbeiten: 5% *
- Kostenanteil für Weiterbildungen 50+: ?% (zunehm.)
- Verweildauer in Funktion: x Monate (abnehmen)
- Anteil Stellenbesetzung durch 50+ bei Neueintritten: 10%

* 40% der 50-64 geben in der Deloitte-Studie 2019 an, über das ordentliche Pensionsalter hinaus arbeiten zu wollen

Gesprächsleitfaden für Entwicklungsgespräche 56/58+

Hintergrund

Es geht darum, möglichst frühzeitig mit Mitarbeitenden (ca. 56 / 58 J.) über die weitere berufliche Entwicklung ins Gespräch zu kommen und wenn möglich und erwünscht sogar eine Berufsperspektive 64+ festzulegen. Der demografische Wandel führt dazu, dass wir uns in Zukunft tendenziell länger im Arbeitsleben engagieren. Dies braucht entsprechende Rahmenbedingungen und ein Umdenken im Unternehmen.

Beschreibung der Massnahme

Initialgespräch und regelmässige Check-ups zur Förderung der beruflichen Perspektive der Zielgruppe. Ein Leitfaden unterstützt Führungskräfte und HR Business Partner mit gezielten Fragen, Inputs und Modellen für die Weiterbeschäftigung von ressourcenreichen Personen.

Ziel

- Bessere Nutzung des Arbeitskräftepotenzials 50+
- Weniger Frühpensionierungen
- Höherer Anteil von Mitarbeitenden 64+

Umsetzung

- Initialgespräch mit (allen) Mitarbeitenden 56/58+: 1 Stunde, abholen von Interessen, besprechen weiteres Vorgehen
- Einleiten von ersten Massnahmen
- Check-up-Gespräch nach 6 Monaten: abholen Stand, verfestigen der Absichten, besprechen von Massnahmen
- Einleiten von Massnahmen
- Weitere Check-up-Gespräche in regelmässigem Abstand

Zielgruppe*

- Mitarbeitende 56/58+ ...mit Potenzial für Weiterbeschäftigung
- ...aus Bereichen mit Fachkräftemangel resp. gemäss Zielen der strategischen Personalplanung

Umsetzungsdauer: Ab Initialgespräch bis zur Pensionierung

Einbettung der Massnahme: Dialog-Prozesse

Verantwortung für Umsetzung: HR Business Partner in Absprache mit FK

Bewertung der Massnahme



Impact	
Kosten	
Aufwand	

Nächste Schritte

- Entwurf Gesprächsleitfaden erstellen
- Interne Feedbackschlaufen mit Personalentwicklung, HR-Business Partner, Zuständige für MA-Entwicklungsprozesse
- Involvierung Führungskräfte und Fachpersonen (MPK, Arbeitsrecht...)
- Integration in Mitarbeiter on-boarding

Versionen Mitarbeitende und HR / Führung sind am Entstehen

Inhalte Leitfaden Mitarbeitende

Kontext und Vorbereitung

- Hintergrund und Fragen zur Anregung, sich über die weitere berufliche Entwicklung Gedanken zu machen

Durchführung und Leitfragen

- Gemeinsam eine berufliche Perspektive entwickeln, die zu den Bedürfnissen beider Seiten passt
- Kernbereiche: berufliche Ziele, Kompetenzen, Gesundheit, berufliche Entwicklung, Arbeitsmarktfähigkeit...

Festhalten der nächsten Schritte und Abschluss

Inhalte Leitfaden HR / Führung

Kontext und Vorbereitung

- Kontext: Demografischer Wandel, Auswirkungen Migros, Ziele Migros
- Vorbereitungen: Organisatorisches, Ausgangslage des MA, Unternehmensperspektive

Durchführung und Leitfragen

- Leitfragen: Klären, wie sich MA die nächsten 5-10 Jahre beruflich / ausserberuflich vorstellen

Festhalten der nächsten Schritte

Abschluss

Meine Fragen an Sie / Euch

- Erfahrungen mit Entwicklungsgesprächen für MA 50+
 - Worauf achten
 - Wie integrieren
 - Was vorgängig klären
 - Wen involvieren
 - Wie kommunizieren
- Erfahrungen mit flexiblen Pensionierungsmodellen
- Versicherungstechnische Aspekte: Was gibt es zu berücksichtigen